

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan persaingan bebas saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar, karena sumber daya manusia mengelola dan mengatur sumber daya lainnya baik pada tingkat makro (nasional) maupun pada tingkat mikro yaitu pada tingkat organisasi dengan segala jenis bentuk maupun kegiatannya. Secara makro pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas dan sumber daya manusia, agar mampu mengolah dan mengelola sumber daya alam, sehingga dapat digunakan untuk kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan akhir dari pengembangan itu sendiri. Secara mikro, di dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia adalah tenaga kerja atau karyawan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting bagi peningkatan dan kemajuan organisasi tersebut. Loyalitas akan menumbuhkan kesetiaan dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, selalu menjaga nama baik perusahaan dimana dia bekerja selain itu juga tidak ingin pindah pekerjaan (Achmad sobirin 2007).

Loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan tidak akan tumbuh begitu saja apabila kondisi dan perlakuan perusahaan terhadap karyawan tidak ikut mendukungnya. Apabila suatu perusahaan mengalami penurunan maka sudah sewajarnya jika perusahaan mengadakan introspeksi diri mengenai faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya.

Loyalitas merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan

organisasi. Kesetiaan karyawan dapat tercerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela instansi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas karyawan kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Karyawan yang loyal terhadap perusahaan adalah karyawan yang mempunyai kemauan bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri (Hasibuan 2012). Kesediaan untuk mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan, pengabdian ini akan selalu menyokong peran serta karyawan di dalam perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya adalah budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Sehingga budaya organisasi memainkan peranan penting dalam suatu organisasi, karena budaya menjamin pencapaian tujuan organisasi. Peranan penting tersebut tidak terlepas dari keutamaan budaya organisasi yang merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Dimana secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang dalam bertindak (Robbins, 2005).

Budaya organisasi juga merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi, dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi termasuk para anggotanya memiliki impian atau cita-cita. Ini karena pandangan mengenai budaya organisasi yang lebih baik sudah pasti sangat menjadi idaman bagi setiap perusahaan. Pandangan yang dimaksud disini yaitu mengenai mempertahankan dan meningkatkan budaya organisasi, sekaligus memperbaiki apabila ada kelemahan dan kekurangannya. Sehingga dengan melaksanakan budaya organisasi yang lebih baik diharapkan dapat merubah sikap. Kinerja dan perilaku SDM untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan (Robbins, 2005). Disamping itu, budaya organisasi dalam perusahaan turut mengambil peranan penting dalam loyalitas karyawan. Di mana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga berimplikasi terhadap loyalitas karyawan yang ada dalam suatu perusahaan. Seorang pemimpin tentunya memiliki wewenang luas untuk mengambil keputusan dan memerintah bawahan, serta menerapkan budaya yang dianutnya. Budaya yang baik dari seorang pemimpin yang baik akan cenderung mendapatkan loyalitas dari karyawannya.

Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Sehingga perlu membangun komunikasi yang baik agar dapat tercipta hubungan yang harmonis dengan orang lain. Begitupun dalam sebuah perusahaan, komunikasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar bagian

dalam perusahaan. Baik antara pimpinan perusahaan dengan karyawan, maupun karyawan dengan sesama karyawan dalam perusahaan tersebut. Dalam kenyataannya masalah komunikasi selalu muncul dalam proses organisasi. Oleh sebab itu, komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. Kemampuan para anggota perusahaan untuk bekerja sama berperan dalam kesuksesan perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai kewajiban untuk mengembangkan komunikasi dari berbagai pihak, baik itu antara pimpinan perusahaan, manajer, karyawan dan masyarakat sekitar lingkungan kerja agar dapat membantu mewujudkan kerjasama tim yang baik (Siagian 2003).

Kompenasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu organisasi mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompenasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan senantiasa loyal dalam bekerja. Melihat salah satu fungsinya adalah untuk memotivasi karyawan maka perusahaan sebagai pihak yang memberikan kompenasasi sudah seharusnya meperhatikan secara serius mengenai hal ini. Setiap karywan yang memberikan kemampuan terbaiknya tentunya harus dibalas dengan hal yang sepadan. Pihak manajemen perusahaan harus memberikan imbalan yang sesuai agar karyawan tetap menunjukkan stabilitas yang baik dalam bekerja. (Francis Gunawan, 2017, p. 2) Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk

manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Sunyoto, 2012,p.153). Dengan adanya kompensasi diharapkan karyawan perusahaan dapat termotivasi dan bekerja keras untuk loyalitas kerja karyawan pada perusahaannya.

Fenomena yang ada di RS A'isyiyah Kudus berkaitan dengan budaya organisasi, pada dasarnya budaya organisasi sudah tercipta dari awal. Rumah sakit A'isyiyah menerapkan budaya organisasi berupa tetap menggunakan 5S (Senyum Sapa Salam Sopan dan Santun) dan pelayanan mutu keselamatan. Serta menerapkan nilai-nilai saling menghormati antar karyawan, bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing, karyawan harus mengedepankan mutu pelayanan yang terbaik, serta mempunyai kreativitas dan inovasi dalam bekerja. Dengan adanya budaya tersebut maka dapat mendorong peningkatan kualitas dan perkembangan rumah sakit hingga saat ini. Berikut ini adalah penerapan budaya organisasi 5S dalam rumah sakit A'isyiyah Kudus:

1. Senyum

Budaya senyum disini yang dimaksud adalah selalu memberikan senyuman selagi memberikan pelayanan kepada para pasien serta dalam bekerja dengan para karyawan lain dan para pimpinan.

2. Sapa

Budaya sapa yang dimaksud memberikan sapaan yang hangat dan mengakrabkan baik kepada para pasien rumah sakit maupun kepada para karyawan, dengan begitu akan menumbuhkan hubungan yang harmonis di rumah sakit.

3. Salam

Budaya salam dilakukan ketika sebelum memberikan pelayanan maupun sesudah memberikan pelayanan kepada pasien, ketika hendak menemui para karyawan yang lain, dan juga para pimpinan. Budaya ini mampu menciptakan sikap saling menghormati di dalam rumah sakit.

4. Sopan

Budaya sopan yakni bersikap sopan dan ramah kepada para pasien, para karyawan dan para pimpinan. Bersikap sopan sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di rumah sakit.

5. Santun

Budaya santun meliputi bertutur kata yang santun, lemah lembut dalam bekerja baik dalam memberikan pelayanan kepada para pasien maupun saat bekerja dengan karyawan lain atau pimpinan.

Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya rumah sakit yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga para karyawan mendapat kepuasan kerjanya dan bersikap loyalitas terhadap pekerjaannya. Aspek tersebut bisa berwujud saling menghormati sesama karyawan, nilai-nilai hubungan antar sesama karyawan yang tidak didiskriminatif, atau persamaan dan pemerataan derajat derajat diantara sesama karyawan. Sebagaimana diketahui bahwa setiap karyawan dalam melakukan tugas pokoknya disamping berusaha mencapai tujuan organisasi juga mencapai tujuan pribadinya. Dengan demikian para karyawan juga harus bertanggung jawab terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas pokoknya.

Namun masih ada beberapa karyawan yang belum menerapkan budaya organisasinya terkait mutu pelayanan tersebut. Hal ini bisa dibuktikan dengan adanya beberapa komplain dari para pasien kepada pihak rumah sakit terkait

pelayanan yang relatif lama pada beberapa divisi rumah sakit, serta masih ada beberapa karyawan yang dinilai para pasien kurang ramah dalam memberikan pelayanan. Contoh keluhan pasien rumah sakit A'isyiyah Kudus "Kenapa ya sekarang pelayanan di RS A'isyiyah tidak seperti dulu. Pelayanannya semakin turun. Apalagi di ruang igd lama kalau udah di ruang perawatan sih lumayan ramah perawatnya. Tapi saya sudah 4 kali dirawat di sana merasakan seperti itu. makasih "(sumber: Rumah Sakit A'isyiyah Kudus).

Sugiyarto (2017 : 13) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Hal ini diperoleh melalui inovasi dan pengambilan resiko, perhatian dan rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemandirian. Dengan budaya organisasi yang baik, kepemimpinan yang baik, ketulusan dalam bekerja, mengikuti prosedur dan mengikuti perintah atasan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, maka akan tumbuh loyalitas karyawan yang baik. Penelitian Ardiansyah (2016) juga menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga perlu bagi pemimpin dan karyawan perusahaan untuk dapat menjaga dan meningkatkan budaya organisasi.

Komunikasi juga memerankan peranan penting dalam meningkatkan loyalitas kerja karyawan di RS A'isyiyah Kudus. Pimpinan di rumah sakit memainkan peranan penting dalam merealisasikan setiap program kerja yang direncanakan dengan selalu menjaga komunikasi yang baik dengan para karyawannya. Komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dengan para karyawan selama ini secara keseluruhan berjalan baik. Ada beberapa saluran komunikasi

yang sudah dijalankan antara pimpinan dan karyawan di rumah sakit, sebagai berikut:

Tabel 1
Saluran Komunikasi RS. A'isyiyah Kudus

Jenis saluran	Keterangan
Kontak secara tatap muka	Dengan saluran ini mempermudah menciptakan komunikasi yang baik dan membangun hubungan baik antara pimpinan dan karyawan.
Pertemuan kelompok pengawasan	Diberikannya PPA (Pelatihan Pemberi Asuhan) untuk para karyawan dalam menyelesaikan masalah komunikasi yang ada.
Pertemuan dengan pimpinan secara periodik	Diadakannya rapat antara pimpinan dan para karyawan untuk menjaga hubungan yang harmonis dan mengevaluasi para karyawan.
Kebebasan memberikan keluhan	Para karyawan diberikan kebebasan memberikan keluhannya kepada para pimpinan, dengan memberikan surat keluhan tanpa nama yang dikumpulkan di bagian Duty Manager Senior yang selanjutnya akan dievaluasi oleh PPA.

Sumber : Rumah Sakit A'isyiyah Kudus 2018

Berdasarkan data di atas, komunikasi di Rumah Sakit A'isyiyah Kudus secara umum sudah berjalan dengan baik. Hanya saja masih perlu meningkatkan saluran komunikasi baik antar karyawan maupun dengan pimpinan, dan juga menjaga hubungan komunikasi yang baik antar karyawan dan pimpinan untuk meminimalkan masalah komunikasi dan salah paham antar karyawan di rumah sakit dan menciptakan suatu komunikasi yang efektif.

Kasiati (2016) dalam penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu menumbuhkan loyalitas karyawannya untuk tetap bertahan disaat sulit sekalipun. Karyawan yang sangat termotivasi akan berkomunikasi

secara terbuka dengan manajemen dengan mengedepankan saran atau ide, mendengarkan nasihat dan berkontribusi mengutarakan pendapat diri mereka (Karimi, 2013). Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya adalah komunikasi.

Kompensasi dalam RS A'isyiyah Kudus memiliki peranan yang penting bagi loyalitas kerja para karyawan. Kompensasi berkaitan dengan tenaga kerja, jika terjadi ketidakpastian pegawai terhadap kompensasi maka stabilitas organisasi akan sedikit goyah. Kompensasi yang diberikan pihak rumah sakit A'isyiyah kepada para karyawan sebagai berikut :



Tabel 2
Jenis Kompensasi RS. Aisyiyah Kudus

No	Jenis Kompensasi	Keterangan
1	Gaji	<p>a. Gaji yang diberikan sudah memenuhi UMR kota Kudus.</p> <p>b. Kenaikan gaji berkala bagi individu dengan jangka 2 tahun dan tergantung kinerja individunya.</p>
2	Tunjangan	<p>a. Tunjangan Hari Raya</p> <p>b. Tunjangan kesehatan Para karyawan mendapatkan tunjangan tes kesehatan atau cek kesehatan selama 2 bulan sekali di rumah sakit. Jika karyawan sakit akan diberikan ijin untuk tidak bekerja dan berobat di rumah sakit.</p> <p>c. Tunjangan Kematian Jika karyawan meninggal akan mendapat dana tunjangan kematian.</p>
3	Hak	Ijin cuti 12x dalam satu tahun
4	Reward atau penghargaan	Bagi para karyawan bagian medis jika selesai melakukan penelitian pengembangan di rumah sakit akan mendapatkan kenaikan gaji, mendapatkan bonus dan dibuatkan rubik clynic dan dimuat dikoran.

Sumber : Rumah Sakit A'isyiyah Kudus 2018.

Sehubungan hal tersebut di dalam mengambil kebijakan, bahwa sebelumnya dilakukan kontrak kesepakatan kerja, yang mana di dalam kesepakatan tersebut juga dijelaskan berapa kompensasi gaji yang akan diterima tenaga kerja ataupun kompensasi lain dengan tujuan agar dikemudian hari tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan kedua belah pihak. Permasalahan kompensasi di rumah sakit A'isyiyah yakni tidak adanya liburan atau berwisata bersama untuk para karyawan yang diadakan oleh pihak rumah sakit

Agustina Heryati (2016) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ini berarti, pemberian kompensasi yang baik dan memenuhi kepuasan karyawan dapat meningkatkan loyalitas karyawan secara signifikan. Rahmadana Safitri (2015), menunjukkan bahwa kompensasi secara simultan memberikan pengaruh dan signifikan terhadap loyalitas kerja, dan pemberian kompensasi sebaiknya dilihat dari prestasi karyawan dan tidak hanya status dari karyawan. Hal ini yang menimbulkan kepuasan kerja sehingga loyalitas karyawan akan meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti mengambil judul penelitian **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Rumah Sakit A'isyiyah Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Begitu banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan penelitian skripsi ini bermaksud:

2.1 Variabel independen terdiri dari budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi adapun variabel dependen adalah loyalitas kerja.

- 2.2 Penelitian mengambil obyek penelitian di Rumah Sakit A'isyiyah Kudus.
- 2.3 Responden yang diteliti adalah Karyawan Rumah Sakit A'isyiyah Kudus.
- 2.4 Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan yang ada di Rumah Sakit A'isyiyah Kudus berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Masih ada beberapa karyawan yang belum menerapkan budaya organisasi terkait mutu pelayanan, dinilai lama dalam memberikan layanan dan kurang ramah.
- b. Perlu meningkatkan saluran komunikasi dan menjaga hubungan baik antar karyawan dan pimpinan.
- c. Tidak adanya liburan atau berwisata untuk seluruh karyawan yang diselenggarakan oleh pihak rumah sakit.

Berdasarkan keterangan latar belakang tersebut diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 3.1 Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus?
- 3.2 Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus?
- 3.3 Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus?

- 3.4 Apakah ada pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus secara berganda?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 4.1 Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus.
- 4.2 Menguji pengaruh komunikasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus.
- 4.3 Menguji pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit A'isyiyah Kudus.
- 4.4 Menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah sakit A'isyiyah Kudus secara berganda.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan berguna untuk:

- 5.1 Para akademis, dapat digunakan sebagai masukan studi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi, kompensasi dan loyalitas kerja karyawan
- 5.2 Bagi manajemen Rumah sakit dapat dijadikan pertimbangan manajemen untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

- 5.3 Bagi peneliti dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai budaya organisasi, komunikasi, kompensasi dan loyalitas kerja karyawan.

